

34

唯高餐饮经典书库



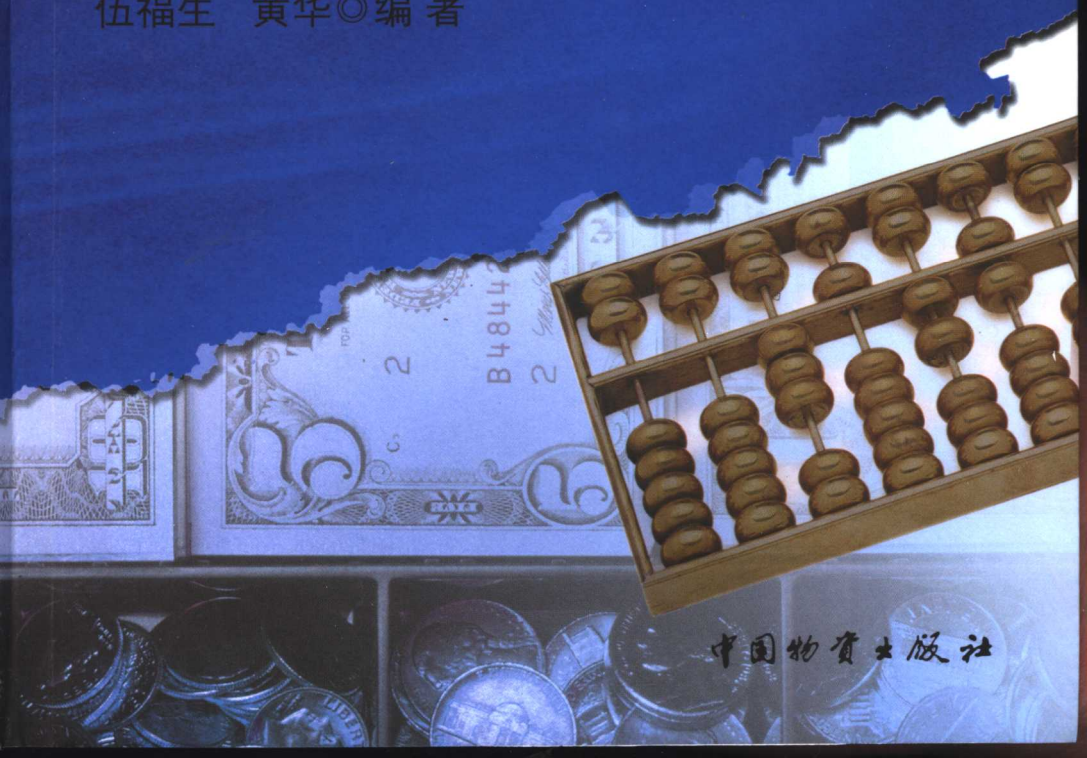
100

RESTAURANT FINANCE
HUNDRED ASKING HUNDRED ANSWER

餐馆财务

百问百答

伍福生 黄华◎编 著



中国物资出版社

100

RESTAURANT FINANCE
HUNDRED ASKING HUNDRED ANSWER

餐馆财务 百问百答

伍福生 黄华◎编 著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

餐馆财务百问百答/伍福生, 黄华编著. - 北京: 中国物资出版社, 2005.8

ISBN 7-5047-2416-5

I. 餐… II. ①伍…②黄… III. 餐厅—财务管理—问答
IV. F719.3-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 086399 号

责任编辑 蔡文清

责任印制 方鹏远

责任校对 王云龙

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本: 880 × 1230mm 1/32 印张: 11.125 字数: 280 千字

2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2416-5/F·0946

印数: 0001—5000 册

定价: 28.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

总 序

乘改革开放的快车，经历了二十多年的风风雨雨，现今的中国餐饮业已经成为市场化程度最高、竞争最充分、发展速度最快的行业之一。它曾经吸引了成千上万投资者的目光，并给了其中许多人以丰厚的回报。只有经营过餐饮业的人才更明白，日进万金其实不是神话，而是完全能够实现的事实。

但是，面对新开的餐馆越来越多，赔钱的餐馆也日见增多的残酷现实，不少业内人士既感到惶恐不安，又感到困惑不已。为什么昨天还客似云来的海鲜城，今天却少人问津？为什么仅一墙之隔的两家火锅店，一家烟雾腾腾，一家却锅冷人稀？为什么麦当劳、肯德基等洋餐馆能春夏秋冬没有淡季，而不少中餐馆却时冷时热，有时甚至该旺不旺？为什么有些昨天还几乎是两袖清风的下岗职工，今天已经变成了腰缠万贯的餐馆老板；而有些昨天还是指指点点地吆喝着的老板，今天却又重新回到了打工仔的行列……

据我们调查得知，从投资者、老板到各级从业人员，都很想探究所有这些问题的奥秘，很想在餐饮业这一宝山中挖到金矿。



但是，一个实际困难却摆在他们的面前，那就是在茫茫书海中，介绍健康食品、家庭菜式的不少，但有关开办、经营餐馆的书籍却不多，有也是零零碎碎，且不够通俗易懂，缺乏可操作性。

现在，我们可以满怀信心地告诉读者，这个困难可以解决了！

我们在经过长期准备和酝酿之后，与中国物资出版社、广东烹饪协会、香港维高餐饮经营管理策划公司联合策划、出版了《唯高餐饮经典书库》系列丛书，填补了这方面的缺陷，以推动中国餐饮业的发展，帮助众多餐饮业老板和从业人员圆其创业梦与发财梦。

《唯高餐饮经典书库》的作者们，既有资深的餐饮业老板、总经理、高层主管、培训人员，也有专家、教授、作家、记者、编辑，他们都以强烈的责任心，深入餐饮业基层，对老板、员工反复采访，搜集了大量的第一手资料，并认真研究餐饮业理论知识。这些书，是他们为餐饮业创造的宝贵财富。

本系列丛书涵盖的范围广，涉及餐馆运作的方方面面，包括经营技巧、经营理念、管理方法、服务技能、员工培训等许多细节，内容极其丰富，知识面极其广阔，因而具有全面性和实用性。

本丛书既有深入浅出的理论阐述，也有生动有趣的实例，可操作性强、可读性强。

本丛书还力求在创作理念上与时代同步，并有一定的超前



性。因此，它又蕴含着一定的指导意义。

我们深信，《唯高餐饮经典书库》一定会成为广大读者的良师益友，一定会为他们带来美好的“钱景”。

编 者





前 言

餐馆理财，即餐馆财务管理，是餐馆按照国家政策和企业经营的要求，遵循资本运营规律，对餐馆财务活动进行预测、决策、预算、控制、分析和监督等一系列经营活动的总称。

高明的餐馆老板常说：“餐馆未开，财务先来。”投资开餐馆就是为了赚钱，这是毋庸置疑的。但是如此广阔的餐饮市场，却有人欢喜有人愁，大赚其钱者随处可见，但是，亏本倒闭也大有人在。作为一家成功餐馆的老板，他必须把好财务这一关，为自己的餐馆请个理财高手。而这个理财高手就是财务总监，甚至是会计、出纳和审计。

“当家不理财，等于瞎胡来；理财不当家，等于撒钱花。”这句话是颇具深意的。如果反过来说，就是：“当家需要理财，理财需要当家。”当好老板，必须先学会理财，但请个理财高手也同样重要。

餐饮领域的经营管理是一个复杂的过程，有许多琐细的环节，其中牵一发而动全身就是财务管理。财务是餐饮活动的轴心，是经营状况的晴雨表。有了精明的理财头脑和灵活的理财手段，你的餐馆生





意就成功了一半。投资经营上的科学决策，财务管理上的开源节流，降低成本、精打细算，追求卓越的利润效益，这些都是理财高手每天必须操心的事情。生财有道，还需理财有方。一个合格的理财高手，必须对餐馆的财务状况了如指掌，使它处于自己的绝对控制之下。

餐馆的理财，是按照资金运动规律，对资金来源和资金运用进行合理安排，对餐饮经营过程中的物资、劳动消耗和经营成果进行计划、监督、核算和分析的一项综合性工作。餐馆要通过理财促进餐饮业务的发展，就是要通过财务管理实现三个目的：一是通过财务管理积极筹集资金，广辟财源，增加资金积累，并对资金进行合理分配和灵活调剂，以保证生产经营活动的顺利进行。二是通过财务管理节省开支，降低成本，提高经济效益。只讲增收，不讲节支，成本高，开支大，即使销量增加，收益也不一定增加，因此，要讲究精打细算。三是通过财务管理实行严格的财务监督，对费用开支要认真审查是否合理、合法，对浪费现象要及时采取措施加以堵塞，对收益分配、工资、资金以及福利要加以正确处理。

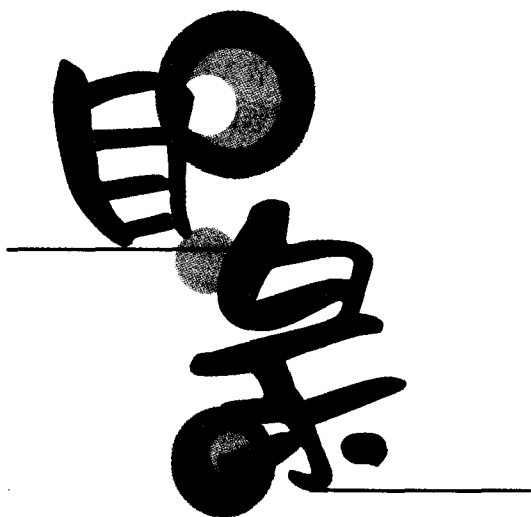
在餐饮经营中各项经费若不好好筹措、计划、控制，到最后往往会因财务不健全而周转不灵。财务是餐馆能否获利的“生命线”，过去有许多餐馆虽然管理不错，但最后仍难逃关门大吉的厄运，究其原因乃是财务周转困难。而餐馆理财就像庄稼一样，耕种得越是精心，照顾的方法越是得当，收成就会越好，相反，如果不加耕种，或者耕种的方法不当，投入得再多也极有可能颗



粒无收。

理财之道是聚财之道、生财之道和用财之道。理财是餐馆管理的重要组成部分，餐馆老板和财务人员必须认真对待。《餐馆财务百问百答》所介绍的筹钱、管钱和用钱等理财方面的秘诀，有利于餐馆的经营管理，为餐馆带来丰厚的利润。为餐馆老板理好财，守住钱包，是财务人员的职责所在。摆在你面前的《餐馆财务百问百答》，是一本将使你耳目一新的餐馆理财好书。它专为餐馆财务人员而写，结合餐馆领域财务管理的特点，实打实凿地向你提供一些餐馆用钱和管钱的高招。这本书为你提供了一套切实有效的餐馆理财方法，熟悉并掌握这些方法和技巧，将给你带来莫大的好处。磨刀不误砍柴工。读一读这本书，可以使你的工作效率更高，餐馆的利润更丰厚，赚钱理财的能力更强。《餐馆财务百问百答》有条有理，深入浅出，富于可读性和可操作性，一用就灵。

编 者



第一部分 财务与投资 经营的理财关系

1. 餐馆财务管理有哪些特点和作用 (3)
2. 餐馆老板应该树立一个怎样的财务管理思想 (7)
3. 财务总监的职能定位是什么 (10)
4. 餐馆财务分析中有什么禁忌 (15)





5. 餐馆实施全面预算管理有八大误区 (18)
6. 如何构建餐馆预算管理体系 (24)
7. 如何开展餐馆营业收入预测 (29)
8. 如何进行餐馆投资收益预测 (30)
9. 餐馆的半变动成本预测变化方式是怎样的 (34)
10. 如何进行餐馆投资效益分析 (37)
11. 餐馆如何进行费用分析 (42)
12. 如何做好餐馆费用预算 (44)
13. 餐馆资金市场有哪些特征 (46)
14. 餐馆的资金市场主要有哪些 (48)
15. 如何利用资金市场搞好餐馆资金筹集工作 (51)
16. 餐馆资金筹集的原则是什么 (52)
17. 餐馆资金筹集方式的优缺点是什么 (56)
18. 餐馆注册资金的筹集要注意什么问题 (64)
19. 餐馆投资风险的影响因素有哪些 (67)
20. 餐馆如何防范投资风险和经营风险 (68)
21. 餐馆财务风险的技术性防范方法是什么 (72)
22. 餐馆固定资产投资一般按什么程序进行 (76)
23. 如何对餐馆无形资产计价和投资分析评价 (79)
24. 餐馆存货投资中的存货成本包括哪些内容 (81)
25. 如何把餐馆财务会计提高为管理会计 (83)
26. 如何改进餐馆的财务管理 (86)
27. 投资者如何监控餐馆财务 (93)



第二部分 财务与采购 库存的理财关系

- 28. 财务对采购进行控制的一般程序是什么 (99)
- 29. 食品原料采购控制的方式是什么 (106)
- 30. 如何对采购数量进行控制 (112)
- 31. 如何对食品原料发放与存货进行有效控制 (118)
- 32. 如何对饮料验收进行控制 (120)
- 33. 饮料存货量控制有什么方法 (123)
- 34. 餐馆酒吧的标准存货是多少 (125)
- 35. 如何对餐馆存货进行控制 (127)
- 36. 怎样对餐馆的账面存货和实际存货进行比较 (132)

第三部分 财务与厨房 出品的理财关系

- 37. 餐馆成本核算有什么意义 (137)
- 38. 餐馆如何建立成本控制标准 (139)



- 39. 如何进行餐馆菜肴的成本核算 (142)
- 40. 如何计算餐馆原材料的成本 (143)
- 41. 如何计算餐饮成品的成本 (150)
- 42. 如何计算餐饮产品的销售价格 (152)
- 43. 如何计算点心的出材率与损耗率 (155)
- 44. 如何计算单一点心的成本 (158)
- 45. 如何计算标准原材料费和劳动生产率 (165)
- 46. 如何掌握菜肴的定价方法 (168)
- 47. 如何控制好餐馆的成本支出 (178)
- 48. 如何进行调味品的成本核算 (181)
- 49. 如何计算一料一用和一料多用加工切配折损 (183)
- 50. 如何进行自助餐内部控制 (185)

第四部分 财务与营销 效益的理财关系

- 51. 如何确定烹调折损与成本系数 (193)
- 52. 财务对厨房成本日报表如何进行控制 (197)
- 53. 如何运用菜单进行成本控制 (203)
- 54. 如何进行现场营销成本控制 (205)
- 55. 餐馆用工成本控制的方法是什么 (213)
- 56. 餐馆经营费用的控制方法是什么 (219)



57. 餐馆成本分析方法主要有哪几种	(224)
58. 餐馆收入内部控制的基本出发点是什么	(233)
59. 餐馆收入内部控制的基本程序是怎样的	(235)
60. 收银机控制程序是怎样的	(240)
61. 为什么说单据控制是做好现金管理的第一步	(244)
62. 现金币种控制制度是怎样的	(251)
63. 如何对取菜单进行内部控制	(254)
64. 如何进行餐馆收入的日间稽核	(259)
65. 如何进行餐馆收入的夜间稽核	(269)
66. 如何对早茶早点进行内部控制	(276)
67. 信用卡结算的内部控制方法是什么	(280)
68. 支票收受的内部控制是什么	(284)
69. 现金费用支出的内部控制程序是什么	(287)
70. 如何做好非现金费用内部控制	(291)
71. 如何做好备用金内部控制	(293)
72. 如何建立餐馆长期性的财务控制措施	(295)

第五部分 财务与资金 运转的理财关系

73. 如何处理客户的赊账行为	(301)
74. 怎样减少和防范死账与坏账	(304)



75. 如何摸清债务人境况与心理 (307)
76. 餐馆如何对自身偿债能力进行分析 (310)
77. 餐馆的融资渠道有哪些 (313)
78. 餐馆如何对资产变现能力和管理能力进行分析 (316)
79. 现金管理的“铁腕控制”制度是什么 (319)
80. 餐馆怎样分析自身的盈利能力 (322)
81. 餐馆合理避税有什么招数 (325)
82. 餐馆财务风险的技术性防范方法是什么 (326)
- 后 记 (331)

第一部分

财务与投资经营的理财关系



